

**MOTIVASI DAN PELIMPAHAN WEWENANG SEBAGAI VARIABEL
MODERATING DALAM HUBUNGAN ANTARA PARTISIPASI
PENYUSUNAN ANGGARAN DAN KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris Pada PT Tyfoutex Indonesia)**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh:

YUSUF WAHYUJATI
B 200 030 423

**JURUSAN AKUTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2010

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan usaha yang semakin global menuntut manajemen untuk beroperasi dan mengelola perusahaan seefisien dan seefektif mungkin. Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan tidak lepas dari kemampuan manajemen dalam perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Dalam melaksanakan fungsinya, manajemen seringkali membutuhkan alat bantu. Salah satu alat bantu yang digunakan adalah anggaran (*budget*) yang secara umum merupakan suatu perencanaan formal dari seluruh kegiatan perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan angka. Peranan anggaran bagi seorang manajer perusahaan terutama digunakan sebagai alat pengendalian (Trisnawati, 2000).

Untuk meningkatkan efektifitas anggaran, suatu anggaran haruslah memperhatikan aspek aspek perilaku manusia agar anggaran tersebut mampu memotivasi manajer pelaksana untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam anggaran. Para manajer maupun karyawan secara bersama-sama atau sendiri-sendiri mempunyai kepentingan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karenanya, efektifitas dalam penyusunan staf, penciptaan iklim kerja yang baik dan pemberian motivasi secara positif bisa membawa sukses bagi kebanyakan perusahaan.

Motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan (Reksohadiprojo, 1990 dalam Trisnaningsih, 2003). Motivasi yang diberikan bisa dibagi menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan “hadiah”. Sedangkan motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan-kekuatan

Gullerman (1994) menyatakan bahwa ada 3 hal penting yang bisa diambil dengan adanya motivasi dalam suatu anggaran antara lain:

1. Dapat sungguh-sungguh mengarahkan pada operasi yang lebih menguntungkan, paling tidak akan mengarah pada suatu keluwesan yang lebih besar dalam penyesuaian diri terhadap perubahan yang akan mempertinggi kemampuan.
2. Motivasi merupakan cara terbaik untuk mencegah penolakan terhadap perubahan dan pemogokan.
3. Motivasi merupakan cara yang paling potensial dari semua penggunaan sumber daya manusia yang efektif yang merupakan persoalan pokok manajemen.

Pada sistem partisipasi dalam penyusunan anggaran, persiapan skedul anggaran akan dimulai dari hirarki yang lebih rendah. Dalam pembahasan ini yang dimaksud dengan partisipasi adalah pengikutsertaan (pengambil bagian). Partisipasi manajer dalam penetapan anggaran adalah pengikutsertaan manajer dalam penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran dengan menggunakan pendekatan partisipasi merupakan pendekatan yang lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan lainnya (Lestari dan Sudaryono, 1994).

Milani (1975) dalam Sya'ban (2004) menyatakan bahwa dengan penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer dibawahnya akan meningkat. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa ketika suatu tujuan atau standar yang dirancang secara partisipatif disetujui, karyawan akan bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan atau standar yang telah ditetapkan, dan karyawan juga memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya karena ikut serta terlibat dalam penyusunannya.

Penelitian yang menguji hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan pelimpahan wewenang telah banyak dilakukan. Hasil penelitian yang telah dilakukan Trisnawati (2000), Lestari dan Sudaryono (1994) menemukan bahwa ada hubungan positif dan signifikan diantara keduanya. Pengaruh signifikan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap prestasi kerja manajer. Sedang penelitian yang dilakukan Sudaryono (1994) menunjukan bahwa tingkat partisipasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengendalian manajemen. Secara singkat partisipasi anggaran mendorong manajer mengidentifikasi tujuan, menerima anggaran

tersebut dan bekerja untuk mencapai sasaran anggaran tersebut. Sementara hasil penelitian Sya'ban (2004) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif dan tidak berpengaruh signifikan partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial. Sedangkan beberapa penelitian yang lain melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang atau negatif (Sterdy, 1960, Bryan, 1967, Locke, 1967, dalam Riyadi, 2000).

Govindarajan (1986) dalam Riyadi (2000) mengemukakan bahwa untuk menyelesaikan perbedaan dari penelitian tersebut, bisa dilakukan dengan menggunakan pendekatan kontijensi. Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Variabel ini dipandang sebagai variabel *moderating* atau *intervening*. Faktor *moderating* dan *intervening* menjelaskan bahwa faktor *moderating* adalah faktor atau variabel yang mempengaruhi hubungan antara dua variabel. Sedangkan variabel *intervening* adalah faktor atau variabel yang dipengaruhi oleh suatu variabel, dan mempengaruhi variabel lainnya (Murray, 1990, dalam Riyadi 2000).

Pada penelitian Riyadi (2000) motivasi tidak mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Hal ini berbeda dengan penelitian Mia (1988) dalam Riyadi (2000) yang menunjukkan secara signifikan motivasi mampu bertindak sebagai variabel *moderating* dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial.

Menurut Milani dalam Riyadi (1975) mengajukan hipotesis bahwa partisipasi akan meningkatkan kemampuan kerja yang akibatnya berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini menemukan bahwa pelimpahan wewenang tidak mempunyai pengaruh signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Hal ini berbeda dengan penelitian Horison (1966) dalam Riyadi (2000) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Temuan ini didukung oleh penelitian Kamal dan Naim (2000).

Penelitian ini merupakan replikasi dari Riyadi (2000) dan Kamal dan Na'im (2000). wilayah yang berbeda (Riyadi meneliti wilayah Jawa timur, sedangkan penulis menggunakan wilayah sekarisidenan Surakarta). Yang membedakan Jawa timur (misalnya; Surabaya) dengan Surakarta adalah tingkat upah minimum regional di Surakarta lebih rendah dari pada upah yang diperoleh di Jawa timur.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian dimuka, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi yang berfungsi sebagai variabel *moderating* mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?

2. Apakah pelimpahan wewenang yang berfungsi sebagai variabel *moderating* mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan ini adalah untuk menguji secara empiris sejauh mana motivasi dan pelimpahan wewenang yang berfungsi sebagai variabel moderating mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

1. Memberikan bukti empiris tentang ada tidaknya hubungan antara partisipasi manajer dalam penetapan anggaran dengan pelimpahan wewenang.
2. Menambah referensi pengaruh motivasi dan pelimpahan wewenang terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial.

E. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini disusun sebagai berikut:

Bab I PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang masalah dari penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Memuat teori secara konseptual yang diharapkan mampu mendukung pokok-pokok perumusan masalah yang diteliti. Penelitian terdahulu berkisar antara teori tentang motivasi, pelimpahan wewenang, partisipasi anggaran dan kinerja manajerial.

Bab III METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan bagian metodologi penelitian yang berisi lingkup penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, kriteria responden, variabel penelitian, pengukuran variabel, teknik pengumpulan data dan penganalisisan data.

Bab IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan gambaran umum penelitian, pengujian data, uji validitas, uji reliabilitas, pengujian asumsi klasik, dan hasil pengujian hipotesa.

Bab V PENUTUP